

11) *Cinco* *R.O. 38*

DISCURSO DEL SR. LARRAMENDI ANTE LA JUNTA GENERAL DE MAPFRE

*11-168*

1.979 ha sido para MAPFRE un buen año, aunque menos satisfactorio que 1.978, probablemente el mejor de mucho tiempo. Hemos tenido un crecimiento elevado, superior al del mercado, y una importante consolidación patrimonial, en parte por la inflación y aumento de precios inmobiliarios.

En especial durante él se han marcado cuatro hitos para nuestra historia:

- \* La recaudación, incluyendo reaseguro aceptado, ha excedido de 10.000 millones de pesetas.
- \* La emisión se ha incrementado en más de 2.000 millones de pesetas.
- \* El número de vehículos asegurados ha sobrepasado los 400.000.
- \* Se ha aprobado un convenio laboral entre los empleados de MAPFRE MUTUALIDAD y MAPFRE INDUSTRIAL y el conjunto de sus trabajadores representados por un Comité de Empresa, primero de esta clase entre nosotros.

La siniestralidad en riesgos industriales ha sido elevada, y aún se ha agudizado en el primer trimestre de 1.980, en parte por circunstancias de mercado y crisis general, pero también por no haber previsto adecuadamente el empeoramiento general de riesgos ni la importancia del riesgo moral en una época de crisis. Quizás podría decirse que -- MAPFRE está padeciendo la consecuencia de un exceso de confianza por un triunfalismo no siempre justificado.

Un hecho destacable ha sido la instalación de gran parte de nuestros servicios en el nuevo edificio social de Majadahonda y, sobre todo, la inauguración del laboratorio del fuego, prácticamente el único centro conjunto de formación e investigación de este sector que existe en España, que es de esperar constituya factor destacado de la imagen de MAPFRE durante muchos años.

En otros aspectos me complace decir que se ha comprobado el acierto de la política de inversión inmobiliaria de los últimos años; se ha reforzado y consolidado nuestra estructura y penetración territorial y también que los problemas, que no han faltado, nos han hecho madurar y acostumbrarnos a un sistema de gerencia por crisis, afrontando con rapidez las que se producen, sin ocultarlas ni retrasarlas y obteniendo de cada una de ellas conocimientos adecuados para una mejora futura.

Muy en concreto debemos congratularnos por nuestro personal que ha demostrado sentido de responsabilidad y comprensión para ayudarnos ante las dificultades de un periodo como el actual en beneficio de todo lo que MAPFRE puede representar en la vida socio-económica española.

Después de las anteriores referencias al año pasado en MAPFRE, quiero hacer unas consideraciones generales y de futuro.

1.979 ya sido un año difícil dentro de un período difícil, fin de una década importante para la humanidad, nuestro país y MAPFRE. El mundo ha visto cambiar el signo de una evolución optimista con desarrollo - ilimitado para encontrarse con que el crecimiento cero puede ser realidad inevitable y casi aspiración inalcanzable.

En España ha dado fin un período largo de su historia y comenzado - - otro todavía incierto que, junto a posibilidades esperanzadoras, ofrece dificultades a que no estábamos acostumbrados, ni probablemente -- preparados.

Para MAPFRE ha sido la década más importante de su historia; de una - Mutua pequeña surgió un Grupo Asegurador, verdadera institución de -- nuestro sector. De un volumen de primas en 1.970 de 802 millones de - pesetas, pasó a 9.247 millones en 1.979, multiplicando casi por doce su dimensión, aunque deba ésto corregirse con la reducción a una cuarta parte del valor monetario en el mismo período. En el mismo lapso - de tiempo, las tres otras empresas más importantes del mercado que recaudaron 4.400 millones de pesetas en 1.970, pasaron a 23.600 millones en 1.979, multiplicando por más de cinco su cifra de negocio. Por otra parte, MAPFRE aumentó su dimensión patrimonial, de \_\_\_\_\_ millones en 1.970 a \_\_\_\_\_ en 1.979, adquiriendo una solidez relativa muy superior a la iniciada en la década.

Esto se ha conseguido con dificultades que han cambiado nuestra fisonomía empresarial, aunque, afortunadamente, no sus principios básicos gracias a los cuales se ha logrado la actual situación. Merece citarse en este momento algunos de los más importantes en la década:

\* Separación de personas que habían contribuido de modo sustancial a su crecimiento en los años 60, desde su Presidente a una serie de - directivos, hoy excelentemente situados en puestos importantes del seguro español. Esta pérdida ha sido posible regenerarla en casi todos los casos dentro de las propias filas de la empresa, que ha mantenido una política de reclutamiento de personal continuamente adaptada a nuevas circunstancias.

\* Promoción y ulterior cesión de la Cooperativa de Crédito y Previsión al apuntarse las primeras dificultades de las entidades bancarias y crediticias, que permitió potenciar la Fundación MAPFRE, institución que coordina el conjunto de MAPFRE y simboliza nuestra - - preocupación social.

\* Crisis bursátil que alteró la política de inversiones de las instituciones aseguradoras y constituyó una dificultad, afortunadamente ya superada, que pudo afectar seriamente a MAPFRE, como a todo el - seguro español, aunque al producirse en la iniciación del "boom" -- del Seguro de Vida, su impacto fué menos importante que si hubiese - ocurrido en la actualidad.

\* Incidencias y errores en la actividad inmobiliaria afectada por el encarecimiento del dinero durante el período que modificó sustancialmente la previsión de muchas operaciones.

\* Crisis industrial iniciada a mediados de la década, desgraciadamente todavía no desaparecida, que nos afectó en algunas inversiones a través de CIC y que en 1.979 y este primer semestre se ha superado totalmente.

Indudablemente, si hubiésemos previsto más acertadamente todas las situaciones, MAPFRE tendría una posición más fuerte y sólida, pero debemos dar gracias a Dios de que en la década haya podido sortear esos importantes escollos sin que se haya visto afectada su solidez patrimonial ni creciente penetración comercial.

Parte destacada de este éxito corresponde a la atención dedicada en la década a la productividad interna, en realidad mejora y simplificación de circuitos de comunicación y administración. Pensamos que, aunque no de modo tan dramático, esto puede continuar durante los próximos años ayudando a MAPFRE a conservar y mejorar su excelente equilibrio técnico patrimonial.

Pero no sólo debemos describir lo que ha ocurrido en la década pasada, sino referirnos a previsiones para la actual que abre grandes interrogantes, pero también esperanzas y posibilidades.

Los años 80 han de ser importantes. Tras cincuenta años el mundo vuelve a convencerse de que algo no funciona bien en la revolución industrial y su aparente línea indefinida de desarrollo. De modo dramático se acelera la crisis del mundo occidental y su pérdida de importancia relativa frente al conjunto de la humanidad. De 1.950 al año 2.000 se prevé que Europa, incluyendo Rusia, pase de representar el 32% de la población de Asia, Africa y América del Sur a solamente el 17%, casi la mitad, hecho cuya trascendencia a nadie escapa al alterar sustancialmente la estructura geopolítica del mundo y crear líneas de poder distintas a las que hasta ahora parecían inevitables.

Puede extrañar que en esta reunión nos preocupemos de hechos que suenan lejanos y no afectan al quehacer cotidiano. Pero, toda empresa de cierta dimensión debe tener en cuenta el futuro para tomar parte en él de modo constructivo, mantener su importancia y, en cierto modo, contribuir a que sea algo mejor y mucho más humano.

La nueva década, por motivos propios, con independencia de la repercusión de los anteriores, será importante para España, al menos en los siguientes aspectos:

- \* La transformación económica, que nos ha acercado en 1.979 a 5.000 dólares de renta per cápita, hará que España, a pesar de problemas y probablemente errores, consolide su situación de país desarrollado, con lo que esto puede tener de aumento de bienestar material, problemas y responsabilidades. Esto creen quienes nos observan a distancia que consideran probable que en los próximos años, quizás no en los muy inmediatos, mejore sustancialmente nuestra situación relativa económica respecto a otros países europeos.
- \* La transformación autonómica, que en nuestro país, de historia fundamentalmente anticentralista rota en el siglo pasado, está planteando importantes fricciones al llevarnos de nuevo a una concepción federalista, transformación que no puede hacerse sin traumas para los que quieren mantener un statu-quo y para los que quieren alterarlo. De esta crisis estructural puede surgir caos, conmociones sociales profundas, pérdida final de libertad, pero también una nueva fórmula política que permita paz y concordia social nacional y nos haga participar con más potencia en el concierto internacional recuperando el prestigio de hace siglos. MAPFRE es ejemplo de lo que puede conseguir una acción descentralizada en una estructura social, permitiendo a un mayor número de personas adoptar iniciativas autónomas aún con riesgo de errores y desviaciones.

- \* La transformación geopolítica, ya que España tiene una situación singular lingüística y étnica. El número de personas que hablan -- nuestro idioma se acercará a fin de siglo al de los angloparlantes y, aunque el inglés aumente su papel de vehículo de comunicación internacional, el castellano tendrá una base sólida en el mundo creciente de los pueblos de América Latina, ayudado además por su intercomunicabilidad con el idioma portugués.

Las perspectivas para MAPFRE en esta década son optimistas; tenemos fé en lo que hemos hecho y en lo que estamos haciendo, y tenemos fé en que nuestro país ha de resolver sus problemas y dificultades dentro del mundo occidental, aunque éste pierda de modo relativo la situación preponderante a que nos tenía acostumbrados.

MAPFRE tiene un objetivo básico interno inmediato, al que debemos de dicar gran atención: consolidar su estructura todavía débil como consecuencia del excesivo crecimiento para lograr una maduración plena y convertirse en una fuerza altamente cohesionada capaz de afrontar los problemas que tampoco han de faltar en el futuro. MAPFRE debe lograr un alto grado de institucionalización interna y evitar crisis -- como a las que ha estado sometida durante los años 70, que aún superados por su dinámica, podrían representar un peligro futuro que debemos eliminar o reducir.

En cuanto logremos este objetivo debemos preparar un plan orgánico -- para la década que habrá de apoyarse en los siguientes principios de actuación:

1. Concentración en objetivos claros exclusivamente coordinados con actividades básicas de MAPFRE, eliminando las diversificaciones -- que excedan del deseo de cubrir el espectro de la actividad aseguradora o muy directamente vinculada a ella.
2. Expansión prudente pero continuada más allá de las fronteras, en especial en países de nuestra propia lengua y cultura para intensificar lazos de relación y solidaridad.
3. Dedicación preferente a una política clara de beneficio como medio de conseguir una base sólida para los objetivos institucionales, aunque se retrase su consecución.
4. Actuación ética, hasta un grado que pueda considerarse excesivo, -- ratificando la confianza en la posibilidad de tener éxito como -- consecuencia exclusiva de una gestión de servicio sin utilización de picaresca ni abusos de poder, aún en periodos de débil estabilidad socio-política.
5. Coordinación con el mercado asegurador y entidades dentro de éste con criterios de actuación análogos a los de MAPFRE. El seguro de un país necesita una dimensión amplia no siendo suficiente la de una o dos entidades y todos debemos ayudar a todos para conseguirlo.
6. Implantación territorial amplia para llevar los servicios de MAPFRE al máximo número de actividades y áreas territoriales y mantener de modo permanente una relación directa con asociados y asegurados.
7. Preparación para las áreas en que llegue a ser posible la actividad privada dentro de la actual Seguridad Social, aprovechando la experiencia de MAPFRE PATRONAL, ejemplo de bien hacer de la acción privada en este campo.

8. Utilización de instituciones autónomas propias que ayuden a potenciar dentro de un cuadro de alta seguridad, la gestión del patrimonio al servicio de asociados y asegurados.
9. Concepción de la auditoría como instrumento indispensable para una política de descentralización con contratación de auditorías externas para las áreas de descentralización funcional y creación de auditorías internas para los servicios territoriales, prescindiendo del coste inmediato y reducción inicial de beneficio.
10. Preocupación máxima por nuestra responsabilidad social y preparación regular inmediata de un instrumento de información interna y externa en forma de balance social, ya que una institución de nuestras características no podría considerar cumplida su función, si no está en condiciones de exponer claramente su actuación al exterior. El principal componente del balance social es la información externa y precisa de la actividad anual y ésto ha venido siendo característico de nuestro balance económico durante todos los años setenta.

Para terminar, quiero dedicar un recuerdo a un gran asegurador que con su labor ha impreso una huella trascendental en la historia de nuestro seguro, gran amigo de MAPFRE y mío propio, Jesús Serra Santamans, Consejero Delegado de Catalana-Occidente, que en este momento pasa por -- una prueba muy difícil en la que le deseo y todos le deseamos un final muy feliz y rápido. Pidamos encarecidamente que nuestro país alcance -- una estabilidad política y social que impida que estos hechos hayan de ser posibles en el futuro.